

## BAB III

### METODA PENELITIAN

#### A. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya (Sukardi, 2011 : 57). Dari berbagai literatur tentang penelitian deskriptif dirancang untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan. Penelitian diarahkan untuk mengidentifikasi situasi pada waktu penyelidikan dilakukan, melukiskan variabel atau kondisi apa yang ada dalam suatu situasi. Beberapa karakteristik dari penelitian deskriptif dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Penelitian deskriptif menuturkan sesuatu secara sistematis tentang suatu data atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat, serta menganalisis (karena itu sering disebut metode analisis) dan menginterpretasikan data yang ada.
- 2) Penelitian deskriptif menekankan pada observasi dan suasana alamiah (*natural setting*), (*hypothesis generating*), (*hypotesis testing*), *heuristic* dan bukan *verifikatif*. Oleh karena itu penelitian deskriptif sangat berguna untuk melahirkan teori-teori tentatif.
- 3) Terdapat beberapa jenis penelitian deskriptif antara lain survey, studi kasus, studi dokumentasi dan lain-lain. (Surahmad, 1989, Best, 1989, Rahmat 2010).

Penelitian ini menggunakan metode survey penjelasan (*explanatory survey method*) dengan pendekatan kuantitatif, sesuai dengan tujuan penelitian ini akan menjelaskan hubungan antar variabel yaitu variabel : perilaku kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi sekolah, budaya sekolah dan kinerja guru terhadap kinerja sekolah.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian survey meliputi : 1) merumuskan masalah ; masalah penelitian dan menentukan tujuan survey; 2) menentukan konsep dan hypotesa serta menggali kepustakaan; 3) menentukan

sampel; 4) membuat kuesioner ; 5) melakukan pekerjaan lapangan; 6) mengolah data ; 6) analisa dan pelaporan.

Jenis penelitian ini memfokuskan pada pengungkapan hubungan kausal antar variabel, yaitu suatu penelitian yang di arahkan untuk menyelidiki hubungan sebab berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang terjadi.

## **B. Populasi dan Sampel Penelitian**

Dalam penelitian ini variabel yang ada dikaitkan atau dihubungkan dengan menggunakan data kuantitatif (berupa angka) yang dikumpulkan melalui survey menggunakan instrumen angket, kesimpulan yang diambil berdasarkan sampel dan populasi (Frankel&Norman, 1993) . Penelitian ini juga disebut survey sebab dilakukan pada populasi besar maupun kecil, namun data yang dipelajari adalah data sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel (Sugiono, 2007). Secara mendasar, penelitian ini dilakukan variable independen dan variable dependen, dengan pendekatan kuantitatif didesain dalam bentuk survey.

### **a. Populasi**

Menurut Sugiyono (2007 : 90) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi tidak dipandang hanya sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek itu. Dalam penelitian kuantitatif perlu ditetapkan terlebih dahulu populasi dan sampel penelitiannya, populasi dalam penelitian ini seluruh Kepala sekolah sebanyak 1.354 orang dan guru PNS Sekolah Dasar Negeri se-Kab.Bandung sebanyak 9.869 orang. Lebih terperinci populasi penelitian dapat dil lihat pada tabel 3.1 sebagai berikut :

**Tabel 3.1 Populasi Kepala Sekolah  
Di SD Negeri Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se-Kab.Bandung**

NO	KECAMATAN	Jumlah SDN	Kepala Sekolah		
			Jenis kelamin		
			L	P	Jumlah
1	Arjasari	46	22	24	46
2	Baleendah	58	17	41	58
3	Banjaran	44	13	31	44
4	Bojongsoang	28	20	8	28
5	Cangkuang	20	4	16	20
6	Cicalengka	45	16	29	45
7	Cikancung	43	20	23	43
8	Cilengkrang	18	11	7	18
9	Cileunyi	45	19	26	45
10	Cimaung	33	23	10	33
11	Cimendan	45	9	36	45
12	Ciparay	65	25	40	65
13	Ciwidey	33	18	15	33
14	Dayeuhkolot	50	9	41	50
15	Ibun	50	22	28	50
16	Katapang	30	24	6	30
17	Kertasari	50	21	29	50
18	Kutawaringin	43	21	22	43
19	Majalaya	68	31	37	68
20	Margaasih	48	22	26	48
21	Margahayu	39	15	24	39
22	Nagreg	30	22	8	30
23	Pacet	54	30	24	54
24	Pameungpeuk	30	8	22	30
25	Pangalengan	61	23	38	61
26	Paseh	63	36	27	63
27	Pasirjambu	43	25	18	43
28	Rancabai	33	17	16	33
29	Rancaekek	58	26	32	58
30	Solokanjeruk	45	21	24	45
31	Soreang	36	11	25	36
Jumlah		<b>1354</b>	<b>601</b>	<b>753</b>	<b>1354</b>

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sumber : Disdikbud Kabupaten Bandung, 2015.

**Tabel 3.2 Populasi Guru Pegawai Negeri Sipil  
Di SD Negeri Dinas Pendidikan dan Kebudayaan se-Kab.Bandung**

NO	KECAMATAN	Jumlah SDN	GURU PNS		
			Jenis Kelamin		
			L	P	Jml
1	Arjasari	46	72	187	259
2	Baleendah	58	131	288	419
3	Banjaran	44	93	232	325
4	Bojongsoang	28	91	221	312
5	Cangkuang	20	37	106	143
6	Cicalengka	45	150	286	436
7	Cikancung	43	101	168	269
8	Cilengkrang	18	47	102	149
9	Cileunyi	45	112	318	430
10	Cimaung	33	86	122	208
11	Cimencyan	45	44	121	165
12	Ciparay	65	166	322	488
13	Ciwidey	33	70	129	199
14	Dayeuhkolot	50	94	341	435
15	Ibun	50	140	216	356
16	Katapang	30	160	277	437
17	Kertasari	50	135	121	256
18	Kutawaringin	43	95	190	285
19	Majalaya	68	184	353	537
20	Margaasih	48	76	220	296
21	Margahayu	39	76	288	364
22	Nagreg	30	72	108	180
23	Pacet	54	148	169	317
24	Pameungpeuk	30	75	135	210
25	Pangalengan	61	75	135	210
26	Paseh	63	142	228	370
27	Pasirjambu	43	128	168	296
28	Rancabai	33	94	82	176
29	Rancaekek	58	178	530	708
30	Solokanjeruk	45	81	222	303
31	Soreang	36	71	260	331
<b>Jumlah</b>		<b>1354</b>	<b>3224</b>	<b>6645</b>	<b>9869</b>

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Sumber Disdikbud. Kab.Bandung, tahun 2014

## b. Sampel Penelitian

Mengapa pengambilan sampel (sampling) ini dilakukan karena populasi sebagai subjek penelitian jumlahnya sangat besar 1.354 orang kepala sekolah dan 9.869 guru, dimana Sugiyono (2010 ; 56) mengatakan bahwa :” Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi, untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100 , maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih”.

Untuk menentukan besarnya sampel dalam penelitian ini dipakai rumus Slovin (1960) dan dikutip oleh Sevilla (1964) dalam Husen Umar (2000; 108) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persen kelonggaran ketelitian (10%)

maka :

a. Untuk sampel Kepala sekolah adalah :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} = \frac{1354}{1+1354(0,10)^2} = 93 \text{ responden}$$

b. Untuk sampel guru adalah : diambil semua guru PNS dari sekolah yang kepala sekolahnya menjadi sampel, antara 4 – 7 orang sehingga sampel guru menjadi 564 orang guru.

Yang menjadi sampel adalah 93 Orang Kepala SD dan 564 orang guru yang ada di Sekolah Dasar Negeri se- Kabupaten Bandung, mereka kepala sekolah yang dijadikan sampel yang memiliki pengalaman kerja sekurang-kurangnya sudah menjabat Kepala sekolah selam 4 tahun atau satu periode. Diambil secara random. Sebagaimana digambarkan pada tabel 3.3. berikut ini :

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Tabel 3.3 Sampel Kepala Sekolah Dasar Negeri  
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab.Bandung**

NO	KECAMATAN	Populasi	Sampel
1	Arjasari	46	3
2	Baleendah	58	4
3	Banjaran	44	2
4	Bojongsoang	28	2
5	Cangkuang	20	2
6	Cicalengka	45	3
7	Cikancung	43	2
8	Cilengkrang	18	2
9	Cileunyi	45	3
10	Cimaung	33	2
11	Cimendan	45	3
12	Ciparay	65	4
13	Ciwidey	33	2
14	Dayeuhkolot	50	4
15	Ibun	50	4
16	Katapang	30	2
17	Kertasari	50	4
18	Kutawaringin	43	3
19	Majalaya	68	5
20	Margaasih	48	4
21	Margahayu	39	3
22	Nagreg	30	2
23	Pacet	54	4
24	Pameungpeuk	30	2
25	Pangalengan	61	4
26	Paseh	63	5
27	Pasirjambu	43	3
28	Rancabai	33	2
29	Rancaekek	58	4

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

30	Solokanjeruk	45	2
31	Soreang	36	2
<b>Jumlah</b>		<b>1.354</b>	<b>93</b>

**Tabel 3.4 Sampel Guru (PNS) Sekolah Dasar Negeri  
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bandung**

No.	Kecamatan	KS	Sampel	Guru	Sampel
1	Arjasari	46	3	259	18
2	Baleendah	58	3	419	18
3	Banjaran	44	3	325	18
4	Bojongsoang	28	2	312	12
5	Cangkuang	20	2	143	12
6	Cicalengka	45	3	436	18
7	Cikancung	43	3	269	18
8	Cilengkrang	18	2	149	18
9	Cileunyi	45	3	430	18
10	Cimaung	33	3	208	18
11	Cimendan	45	3	165	18
12	Ciparay	65	4	488	24
13	Ciwidey	33	3	199	18
14	Dayeuhkolot	50	3	435	18
15	Ibun	50	3	356	18
16	Katapang	30	2	437	12
17	Kertasari	50	4	256	24
18	Kutawaringin	43	3	285	18
19	Majalaya	68	4	537	24
20	Margaasih	48	4	296	24
21	Margahayu	39	3	364	18
22	Nagreg	30	2	180	12
23	Pacet	54	4	317	24
24	Pameungpeuk	30	2	210	12
25	Pangalengan	61	4	210	24
26	Paseh	63	4	370	24
27	Pasirjambu	43	3	296	18
28	Rancabali	33	2	176	12
29	Rancaekek	58	4	708	24

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

30	Solokanjeruk	45	3	303	18
31	Soreang	36	2	331	12
Jumlah		1.354	93	9.869	564

Sumber Depdikbud. Kabupaten Bandung ,tahun 2014

### C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan dikaji terdiri dari lima variabel yaitu, perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1), komunikasi sekolah (X2) budaya sekolah (X3), kinerja guru (Y) dan kinerja sekolah (Z). Variabel-variabel tersebut dikelompokkan ke dalam tiga jenis variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*) atau ke dalam jenis variabel eksogen dan variabel endogen dan Variabel antara (*intervening variable*).

Variable kinerja sekolah (Z) merupakan variabel terikat, variabel komunikasi sekolah (X1) merupakan variabel bebas untuk variabel kinerja sekolah (Z) dan kinerja guru (Y) sebagai variabel dependen juga menjadi variabel antara, variabel perilaku kepemimpinan (X1) adalah variabel bebas untuk variabel kinerja guru (Y), variabel perilaku kepemimpinan KS (X1), budaya sekolah (X3) dan variabel kinerja guru (Y) adalah variabel bebas untuk variabel kinerja sekolah (Z), variabel kinerja guru (Y) adalah variabel intervening untuk variabel kinerja sekolah (Z). Dalam konteks analisa jalur variabel kinerja sekolah (Z) merupakan variabel endogen, sedang variabel komunikasi sekolah (X2) merupakan variabel bebas untuk variabel perilaku kepemimpinan (X1), budaya sekolah (X3) dan kinerja guru (Y) merupakan variabel eksogen.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan penelitian, maka variabel-variabel tersebut perlu dijabarkan ke dalam bentuk opsional untuk melakukan pengukuran bagi kepentingan analisis sebagai berikut :

#### 1. Variable Kinerja Sekolah (Z) .

Kinerja sekolah merupakan kualitas proses dan hasil kerja yang telah dilakukan oleh sekolah sesuai dengan visi,misi dan tujuan sekolah. Secara

umum pengertian kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan dengan memperhitungkan dimensi indikator masukan, proses, dan output. Kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. (Mortimore, 1991; Lumkin dan Dess, 1996; Fielmen, 1999; Zane K. Quible, 2005; Rogers, 2005; Ammons, 2008; Philip H. Coombs, 2008).

## 2. Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku yang diperankan oleh seorang kepala sekolah yang didasarkan pada tindakan interaksi yang dilakukan terhadap orang-orang yang dipimpinnya secara konsisten atau gaya kepemimpinan yang fokusnya pada tindakan interaksi dengan orang yang dipimpinnya. Beberapa dimensi yang menjadi bahan penelitian dari variabel perilaku kepemimpinan kepala sekolah ini meliputi dimensi : *Telling, selling, participating dan delegating* yang dikembangkan dari teori kepemimpinan situasional Blanchard dan Harsey. Dimensi yang dikembangkan oleh *The Ohio State Leadership Quadrant* yang mencakup dimensi konsiderasi dan struktur inisiasi atau pendekatan hubungan manusia dan pendekatan tugas. Dimensi teori *Path Goal* yang mencakup kepemimpinan direktif, *supportif, participative* dan berorientasi pada prestasi. (Hoy and Miskel, 2008; Danim, 2006; Yulk, 2007; Leithwood & Richi 2005)

## 3. Variabel Komunikasi Sekolah (X2).

Komunikasi sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam membangun hubungan antar orang-orang yang ada di sekolah atau segala bentuk komunikasi yang terjadi antar elemen yang ada di dalam sekolah. Komunikasi sekolah meliputi dimensi : komunikan, kepribadian komunikator, Keterampilan Hubungan manusiawi dalam organisasi, Fungsi Komunikasi Dalam organisasi

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dan Peran Kepala sekolah dalam Komunikasi.( Stuart,1983; Robbins,1996; Wilbur Schramm,2002; Stephen Covey,1998; Blake dan Horaldsen,2003; Robert Bonnington, Sumardi.2007; Sudarwan danim,2009 ; Griffin,2003; Karl Weick, dan Keith Davis , 1995).

#### 4. Variable Budaya Sekolah (X3)

Budaya sekolah adalah suatu sistem pemaknaan bersama yang dianut oleh anggota organisasi dalam bentuk nilai, tradisi, keyakinan (belief), norma, dan cara berpikir unik yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya. Bahwa budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, keyakinan, tradisi dan cara berpikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lainnya. Mencakup dimensi Sistem nilai yang meliputi : Inovasi (*Innovation*), Stabilitas (*Stability*), Perhatian pada rincian(*attention to detail*), Orientasi pada hasil(*Outcome orientation*), Keagresifan(*aggressiveness*) dan toleransi pada resiko. Dimensi iklim kerja dari Hoy dan Wiskel yang mencakup : Suportive (keterdukungan), . *Collegial* (pertemanan) ,*Intimate, directive, Restrictive, disengaged*. (Jacques, 1952; Ouchi, 1983; Schwartz,1994; Stolp,2000; Schein, Edgar,2004; Mulyasa, 2007; Peterson, Kent D., Deal, Terrence E.,2009;).

#### 5. Variable Kinerja Guru ( Y ) .

Kinerja guru adalah unjuk kerja yang dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1)merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; (4) membina hubungan dengan peserta didik. Sedangkan berdasarkan Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar

Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. PP No 14 Tahun 2005, standar kemampuan/prilaku guru yaitu (1) Kompetensi pedagogic; (2) Kompetensi kepribadian; (3) Kompetensi sosial; dan (4) Kompetensi profesional

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*); dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*) (Sedarymayanti, 1995; A. Dale Timpe, 1999; GIBSON, 1996; Dessler, 1997; Wiklund, 1999; Malthis dan Jackson, 2001; Fenwick, 2008; Bernadin dan Russel, 2008; Rogers, 2005; dan Stout, 2007).

#### **D. Teknik Pengumpulan Data / Instrumen Penelitian**

Nasir (2003 ; 328) mengemukakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan alat ukur yang diperlukan dalam melaksanakan suatu penelitian. Data yang dikumpulkan dapat berupa angka-angka, keterangan tertulis, informasi lisan dan beragam fakta yang berhubungan dengan fokus penelitian. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperlukan sesuai dengan aktivitas digunakan beberapa teknik pengumpulan, yaitu teknik angket dan studi dokumentasi, observasi serta wawancara sebagai pendukung.

Peran instrumen pengumpul data adalah sangat penting. Kesalahan instrumen dapat berakibat salahnya informasi yang diperoleh sehingga penelitian menjadi salah. Oleh karena itu dalam penelitian ini berupaya untuk hati-hati dalam menentukan instrumen penelitian. Adapun instrumen pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan melalui enam cara, yaitu ;

- a. Mengkaji instrumen dengan tujuan penelitian
- b. Menentukan aspek, komponen dan indikator yang dapat digunakan
- c. Mengkompilasi instrumen sementara
- d. Menguji keterbacaan instrumen oleh pakar (mereview)
- e. Mengkompilasi instrumen jadi
- f. Menyusun instrumen baru, penyusunan instrumen baru tersebut melalui langkah-langkah yaitu :
  - 1) Menentukan tujuan penyusunan instrumen
  - 2) Menyusun kisi-kisi instrumen
  - 3) Menyusun butir-butir pertanyaan/angket/amatan
  - 4) Menguji cobakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya.
  - 5) Merevisi berdasarkan uji empiris
  - 6) Kompilasi instrumen

Instrumen akan disusun sendiri oleh peneliti secara konstruktif berdasarkan kisi-kisi pada definisi operasional. Instrumen penelitian terdiri dari 5 variabel yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi sekolah, budaya sekolah, kinerja guru dan kinerja sekolah. Instrumen masing-masing variabel akan dirinci sebagai dasar definisi konseptual dan definisi operasional. Gambar di bawah ini menjelaskan langkah-langkah untuk membuat tabel spesifikasi sebagai berikut :





**Gambar 3.1**  
**Urutan Pembuatan Tabel Spesifikasi**

Kisi-kisi penelitian disusun berdasarkan variabel, dimensi dan indikator serta pernyataan, dapat lihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.5**  
**Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1)**

Konseptual/Dimensi	Indikator Operasional	No.Item Pernyataan
1. Kolaborasi	1.1.Saling menghormat. 1.2.hubungan yang berdasarkan kepercayaan 1.3. <i>Consensus</i> (kesepakatan)	1. Kepala sekolah menunjukkan sikap saling menghormati dengan sesama warga sekolah.
		2. Kepala sekolah menaruh kepercayaan terhadap guru-guru dan menanamkan rasa kebersamaan di sekolah.
		3. Kepala sekolah menjunjung tinggi kesepakatan yang telah diputuskan bersama.
2. <i>Telling</i> (Memberitahukan)	2.1.Pemberian penjelasan secara spesifik 2.2.Pengawasan ketat	4. Kepala sekolah memberikan arahan kepada guru secara mendetail dalam melaksanakan tugas .
		5. Kepala sekolah menetapkan tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan tugas
		6.Kepala sekolah menjelaskan arti pentingnya pembuatan administrasi pembelajaran guru sebagai bukti pelaksanaan tugas guru.
		7. Guru dalam melaksanakan tugas diawasi oleh kepala sekolah secara ketat.
3. <i>Selling</i> (Menjajakan)	3.1. Menetapkan keputusan 3.2. Memberikan penjelasan 3.3 Komunikasi dua arah	8. Kepala sekolah menetapkan standar pelayanan pendidikan di sekolah yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru.
		9. Kepala sekolah memberikan penjelasan tentang standar pelayanan minimal dalam pelaksanaan tugas guru.
		10. Kepala sekolah mengembangkan komunikasi dua arah.
<i>Participation</i> (Mengikutsertakan)	Pengambilan keputusan bersama.	11. Dalam menyelesaikan tugas-tugas kepala sekolah, membicarakan dengan guru-guru sebagai bawahannya.

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		12. Dalam pengambilan keputusan ,kepala sekolah cenderung mengambil dengan suara terbanyak.
		13. Kepala sekolah meminta dan menggunakan saran dari guru dalam pengambilan keputusan
1. <i>Delegating</i> (Mendelegasikan)	Pendelegasian wewenang kepala sekolah kepada guru/staf	14. Kepala sekolah mendelegasikan wewenang kepada guru untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuannya.
		15. Pendelegasian wewenang yang diberikan kepada guru sebagai penambahan pengalaman bagi guru.
	Sedikit memberikan arahan dan dukungan	16. Guru-guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik meskipun tanpa pengarahan dari kepala sekolah.
		17. Guru-guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik walaupun tanpa dukungan dari kepala sekolah.
Kepemimpinan direktif	Pengambilan keputusan secara otokratis	18. Kepala sekolah melakukan pengambilan keputusan tertentu yang strategis tanpa melibatkan guru.
1. Kepemimpinan yang mendukung ( <i>Supportive Leadership</i> ).		19. Kepala sekolah memperlihatkan hubungan yang bersahabat dan mudah didekati oleh guru
2. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.		20. Kepala sekolah menetapkan target dan serangkaian tujuan yang menantang guru untuk berprestasi.
		21. Kepala sekolah memberikan keyakinan kepada guru mampu untuk melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara maksimal.
<i>Consideration</i> (Konsiderasi).	Berorientasi terhadap manusia atau pengikut (bawahan	22. Kepala sekolah bersikap ramah terhadap guru dan stafnya.
		23. Kepala sekolah memperhatikan dan menyediakan waktu terhadap keluhan guru/ bawahan.
		24. Kepala sekolah memperhatikan kesejahteraan guru.
		25. Kepala sekolah berkonsultasi dengan guru mengenai hal yang penting sebelum dilaksanakan.
		26. Kepala sekolah bersedia menerima saran dari guru/bawahan.
<i>Initiating structure</i> (Memprakarsasi)	Berorientasi kepada tugas	27. Kepala sekolah menentukan tugas pokok dan fungsi orang-orang (kepala sekolah, guru dan staf) secara jelas
		28. Kepala sekolah memberikan kritik terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan yang jelek .
		29. Kepala sekolah mengapresiasi terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan yang baik.
		30. Kepala sekolah menekankan pentingnya penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu.
		31. Kepala sekolah menekankan pentingnya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan.
		32. Kepala sekolah mengkoordinasikan kegiatan bawahan dan memastikan bahwa bekerja sesuai dengan kemampuannya.

Sumarna Jaeludin, 2016

***Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Tabel 3.6**  
**Kisi-kisi Variabel Komunikasi Sekolah (X2)**

Konseptual/Dimensi	Indikator Operasional	No.Item Pernyataan
1. Komunikasikan	1. Respon penerima pesan (guru) terhadap informasi yang diterima dalam komunikasi	1. Guru melakukan sesuatu yang diinginkan kepala sekolah meskipun hal tersebut tidak diucapkan dengan kata-kata dalam pelaksanaan tugas.
		2. Guru-guru memahami secara jelas isi pesan yang disampaikan kepala sekolah saat berkomunikasi.
		3. Guru-guru menerima informasi semua program sekolah dari kepala sekolah.
2. Kepribadian komunikator	Karakter yang kokoh yang dibangun dari fondasi integritas pribadi yang kuat : Keterbukaan	4. Dalam berhubungan dengan semua personil di sekolah ada dalam suasana keterbukaan .
		5. Guru-guru dan Kepala sekolah pada umumnya gampang menerima masukan dari orang lain.
		6. Kepala sekolah mendengarkan sesuatu yang disampaikan oleh stafnya.
		7. Pada umumnya sesama warga sekolah memahami keadaan orang lain.
	Emphaty	8. Masing-masing pihak mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka.
		9. Terbuka kesempatan untuk berkomunikasi secara harmonis kepada semua bawahan.
	Dukungan	10. Kepala sekolah mengembangkan sikap saling menghargai dengan sesama pegawai .
		11. Berfikir positif terhadap orang lain
	Rasa positif	12. Memberikan pujian dan penghargaan

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	Kesamaan ( <i>equality</i> )	13. Menempatkan diri setara dengan orang lain
		14. Menyadari akan adanya kepentingan yang berbeda
		15. Suasana komunikasi akrab dan nyaman
2.Keterampilan Hubungan manusiawi dalam organisasi.	1.ketrampilan menempatkan diri dalam kelompok,	16. Ketika kepala sekolah tidak hadir guru-guru merasakan ada sesuatu yang hilang.
	2.ketrampilan menciptakan kepuasan pada diri bawahan,	17. Kepala sekolah dapat menyesuaikan diri dengan kelompok.
	3.sikap terbuka terhadap kelompok kerja,	18. Kepala sekola sekolah memahami sesuatu hal yang diinginkan bawahan.
4.Fungsi Komunikasi Dalam organisasi	Menggerakkan anggota : 1.kemampuan mengambil hati melalui keramah tamahan .	19. Kepala sekolah menerima kritik dan saran dari bawahan.
	2.penghargaan terhadap nilai-nilai etis,	20. Karena keramah-tamahan Kepala sekolah membuat guru menunjukkan sikap hormat kepadanya.
	3.pemerataan tugas dan tanggung jawab itikad baik, adil, menghormati, dan menghargai orang	21. Kepala sekolah memberikan pemerataan tugas dan tanggung jawab didasarkan pada itikad baik, menghormati dan menghargai orang.
	4.Menyelami kelompok-kelompok dalam organisasi.	22. Komunikasi kepala sekolah dapat menyelami kelompok-kelompok di sekolah
	5.Mengarahkan dan memberikan latihan-latihan	23. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah berfungsi untuk mengarahkan guru dan staf dalam efektivitas pelaksanaan tugas
	6.Menciptakan iklim kerja yang baik	24. Karena sistem komunikasi yang baik dibangun kepala sekolah sehingga tercipta iklim kerja yang baik
	7.Melaksanakan fungsi supervisi dan tuntutan	25. Komunikasi yang baik dapat menjadi fungsi supervisi.
	8.Mengurangi gejala-gejala ketidak puasan penentuan ( <i>enachment</i> ), seleksi ( <i>selection</i> ) dan penyimpanan ( <i>retention</i> ) dalam proses komunikasi.	26. Informasi yang diberikan Kepala sekolah dapat mengurangi gejala ketidak puasan bawahan.
.Peran Kepala sekolah dalam Komunikasi	1.Menjalin hubungan kerjasama dengan guru	27. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan kesulitan tugas
	2.Memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru	28. Komunikasi yang dikembangkan dapat membangun semangat kerja.
	3.Membangun semangat moral kerja guru	29. Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi
	4. Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi	30. Kepala sekolah mengikut sertakan guru dalam merumuskan pengambilan kebijakan.
		31. Komunikasi yang berjalan di sekolah selama ini dapat menyelesaikan konflik di sekolah

Sumarna Jaeludin, 2016

***Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	5. Mengikuti sertakan guru dalam merumuskan pengambilan keputusan 6. Menyelesaikan konflik sekolah 7. Menghormati peraturan sekolah	32. Komunikasi dan informasi yang dikembangkan di sekolah dapat membangun rasa hormat terhadap peraturan sekolah
--	---	--

**Tabel 3.7**  
**Kisi-kisi Variabel Budaya Sekolah (X3)**

Dimensi	Indikator Operasional	No. Item Pernyataan
1. <i>Artefacts</i> yang menyangkut semua fenomena yang terlihat	a. Struktur organisasi sekolah	1. Di sekolah saya terpampang struktur organisasi sekolah yang rapi.
	b. Lingkungan fisik organisasi sekolah	2. Sekolah kami memiliki taman sekolah indah dan asri.
		3. Kondisi bangunan sekolah kami kelihatan megah berbeda dengan sekolah lain.
		4. Sekolah kami memiliki pintu gerbang dan plang identitas sekolah dengan rapih dan indah.
	c. Produk-produk yang dihasilkan	5. Hasil karya siswa dipajang di sekolah.
		6. Group kesenian sekolah ditampilkan dalam acara-acara di tingkat lebih tinggi dari sekolah (kecamatan, kab., dst.)
7. Kepala Sekolah memberikan peluang kepada guru untuk meningkatkan kreativitas dan menemukan inovasi baru.		
2. Sistem nilai. (inti yang menurut sekolah dianggap penting):	a. Inovasi ( <i>Innovation</i> )	8. Kepala sekolah berupaya membuka peluang kepada guru untuk lebih giat dalam bekerja dan berani mengambil resiko
		9. Guru pada umumnya hanya melaksanakan mengajar sebagai tugas kewajiban saja.
	b. Stabilitas ( <i>Stability</i> )	10. Pada rapat guru banyak memberikan ide

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		tetapi pada pelaksanaannya dalam mengajar tidak ada perubahan.
		11. Guru lebih suka dipimpin oleh kepala sekolah yang demokratis
	c. Perhatian pada rincian( <i>attention to detail</i> )	12. Kepala sekolah mengingatkan guru untuk mentaati semua peraturan sekolah
		13. Kepala sekolah memberi arahan kepada guru untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu.
	d. Orientasi pada hasil( <i>Outcome orientation</i> )	14. Kepala sekolah memberi penghargaan kepada guru sesuai prestasi yang dicapai
		15. Kepala sekolah menggunakan standar baku dalam menilai prestasi kerja guru.
	e. Keagresifan( <i>aggressiveness</i> ) dan toleransi pada resiko.	16. Kepala sekolah mendengar keluhan yang disampaikan guru/bawahan.
		17. Keberkahan gaji yang diterima tergantung kepada kesungguhan dalam menjalankan tugas mengajar anak-anak.
3. Keyakinan (tanggung jawab guru untuk membelajarkan siswa, perihal kemampuan dan kapasitas siswa, etnis dan kelas sosial)	a. Tanggung jawab guru untuk membelajarkan siswa	18. Semua siswa di sekolah kami mengikuti pelajaran dengan sungguh-sungguh.
	b. Perihal kemampuan dan kapasitas siswa,	19. Murid-murid dalam belajar diperlakukan guru sesuai dengan kemampuan dan kapasitas siswa.
	c. Etnis dan kelas sosial	20. Murid-murid di sekolah saya berasal dari latar belakang suku bangsa dan kelas sosial ekonomi yang beragam.
4. Norma	Seperangkat aturan dan tata tertib sekolah yang harus ditaati)	21. Saya mengetahui isi tata tertib sekolah
		22. Saya mengikuti upacara bendera setiap hari Senin.
		23. Kemajuan dan prestasi sekolah itu merupakan tanggung jawab saya sebagai guru.
5. Asumsi.	Keyakinan, pemikiran dan perasaan ) terhadap sekolah	24. Saya berbuat yang terbaik untuk sekolah dengan melaksanakan peningkatan proses pembelajaran di kelas.
		25. Mengajak teman sesama guru untuk melakukan PTK
		26. Sekolah sebagai tempat bekerja terasa menjadi rumah kedua bagi saya.
6. Dimensi iklim kerja :	a. <i>Supportive</i>	27. Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sebagai guru terasa ringan karena saling bantu dengan sesama teman/guru.
	b. <i>Collegial</i>	28. Saya mengajak sesama guru untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis
		29. Saya dikutsertakan oleh Kepala Sekolah dalam setiap pengambilan keputusan
	c. <i>Intimate</i>	30. Suasana hubungan antar personil sekolah dalam keakraban

**Tabel 3.8**  
**Variabel Kinerja Guru (Y)**

DIMENSI	INDIKATOR OPERASIONAL	NO. ITEM PERNYATAAN
1. Kompetensi Pedagogik	Kemampuan pengelolaan peserta didik	
	a. Pemahaman wawasan /landasan kependidikan.	1. Guru mengetahui dan memahami teori /landasan kependidikan .
	b. Pemahaman terhadap peserta didik	2. Guru berusaha memahami karakteristik peserta didik.
	c. Pengembangan kurikulum	3. Guru melibatkan diri secara aktif dalam kegiatan KKG (pengembangan kurikulum).
	d. Perencanaan pembelajaran	4. Guru membuat persiapan atau RPP sebelum melaksanakan pembelajaran
		5. RPP dibuat sendiri oleh guru .
	e. Pelaksanaan pembelajaran	6. Guru melaksanakan pembelajaran secara PAIKEM bagi para siswanya.
	f. Evaluasi belajar	7. Guru dalam mengajar menggunakan metode yang bervariasi.
g. Pengembangan peserta didik	8. Merangsang dan membangkitkan motivasi anak untuk untuk belajar sungguh-sungguh.	

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Kompetensi Kepribadian	a. Mantap	9. Guru memulai dan mengkhiri pembelajaran sudah tepat waktu sesuai yang dijadwalkan
	b. Stabil	10. Guru membuat program evaluasi
	c. Dewasa	11. Guru melaksanakan evaluasi belajar sesuai ketentuan.
	d. arif dan bijaksana	12. Guru melakukan perbaikan dan pengayaan.
	e. Berwibawa	13. Guru berpenampilan meyakinkan dan disenangi para siswanya.
	f. berahlak mulia	14. Guru dapat mengendalikan emosi ketika marah.
	g. menjadi teladan	15. Guru bersikap dewasa dan tidak kekanak-kanakan dalam bertindak
	h. mengevaluasi kinerja sendiri	16. Guru bersikap lemah lembut dan bijaksana terhadap anak didiknya.
	i. mengembangkan diri secara berkelanjutan	17. Sebagian besar murid bersikap hormat pada gurunya.
3. Kompetensi sosial	a. Berkomunikasi lisan dan tulisan	18. Guru menunjukkan akhlak mulia dalam bertingkah laku sehari-hari.
	b. Menggunakan teknologi Komunikasi dan informasi	19. Guru menjadi teladan bagi orang lain
	c. Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan dan orang tua siswa	20. Guru mengevaluasi diri sendiri secara konsisten
		21. Guru-guru pada umumnya punya kebiasaan banyak membaca dan suka belajar secara terus menerus
d. bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar	22. Guru mampu berkomunikasi dengan orang lain secara lisan dan tulisan secara baik.	
4. Kompetensi Profesional	a. Konsep, struktur dan metode keilmuan menaungi koheren dengan bahan ajar	23. Guru menguasai dan menggunakan TIK (Teknologi Informasi dan komunikasi) berbasis computer.
	b. Materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah	24. Guru dapat berhubungan dengan penuh kasih sayang dengan peserta didik.
	c. Hubungan konsep antar mata pelajaran terkait	25. Guru dapat bergaul secara harmonis dengan sesama guru, kepala sekolah dan orang tua siswa .
	d. . bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar	26. Guru dapat bergaul secara harmonis dengan masyarakat dilingkungannya
	e. Penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.	27. Guru mampu menguasai materi pembelajaran secara baik sesuai kurikulum.
	f. Kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.	28. Guru menguasai hubungan konsep antar mata pelajaran yang terkait
29. Guru menerapkan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari		
30. Guru mampu berkompetisi secara global dan bertindak sesuai dengan budaya lokal yaitu nilai dan budaya nasional		

**Tabel 3.9**  
**Variabel Kinerja Sekolah (Z)**

DIMENSI	INDIKATOR OPERASIONAL	No. Item PERNYATAAN
1. Kurikulum	a. Kelengkapan dokumen kurikulum	1. Sekolah memiliki kelengkapan dokumen kurikulum..
	b. Kelengkapan dokumen perangkat kurikulum	2. Sekolah memiliki dokumen perangkat kurikulum secara lengkap
	c. Kelengkapan dokumen pendukung perangkat	3. Sekolah memiliki kelengkapan dokumen pendukung perangkat kurikulum secara

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

	kurikulum	lengkap.
2. Proses Pembelajaran	a. Perencanaan pembelajaran	4. Guru membuat rencana pembelajaran .
	b. Implementasi pembelajaran	5. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai yang diprogramkan.
	c. Penilaian pembelajaran	6. Guru melakukan kegiatan penilaian sesuai yang diprogramkan.
	d. Pengawasan proses pembelajaran	7. Kepala sekolah mengadakan pengawasan terhadap proses pembelajaran.
3. Kompetensi lulusan	e. Prestasi akademik	8. Siswa dapat mendapat nilai di atas rata-rata nilai KKM yang ditetapkan.
	f. Prestasi non akademik	9. Sekolah saya mendapat kejuaraan dalam setiap lomba-lomba (PAI, O2SN, OSN, Olimpiade Matematika/IPA dll.) 10. Saya merasa bangga terhadap prestasi sekolah selama ini.
4. Penilaian	a. Penilaian oleh pendidik	11. Ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester dilaksanakan tepat waktu sesuai yang diprogramkan.
	b. Penilaian oleh satuan pendidikan	12. Sekolah melaksanakan Ujian Tingkat Kompetensi (UTK) dalam bentuk Ujian sekolah sesuai aturan.
	c. Penilaian oleh pemerintah	13. Sekolah melaksanakan Ujian Mutu Tingkat Kompetensi (UMTK ) yang pelaksanaannya secara nasional.
5. Pendidik dan tenaga kependidikan	a. Relevansi kualifikasi akademik	14. Para pendidik sebagian besar memiliki pendidikan (kualifikasi akademik) sesuai dengan yang disyaratkan. (S1 PGSD bagi guru kelas, S1 PJOK bagi guru PJOK, S1 PAI bagi guru PAI)
	b. Relevansi bidang keahlian	15. Masih ada guru PAI dan PJOK menjadi guru kelas.
	c. Tingkat kehadiran	16. Hadir sesuai dengan ketentuan jam kerja yang disyaratkan.
	d. Tingkat efektivitas penyelesaian tugas.	17. Guru bekerja secara kreatif. 18. Guru dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu.
	e. Tingkat kedisiplinan	19. Guru bertanya kepada kepala sekolah tentang hal-hal yang berkaitan dengan tugas apabila menemui kesulitan . 20. Guru menanda tangankan administrasi guru sebelum mengajar kepada Kepala Sekolah.
6. Sarana prasarana	a. Kelengkapan sara fisik	21. Kelengkapan sarana fisik dan prasarana sekolah.
	b. Kelengkapan media pembelajaran	22. Memiliki kelengkapan media pembelajaran di sekolah.
	c. Kelengkapan alat praktek	23. Memiliki kelengkapan alat praktek/laboratorium di sekolah.
	d. Kelengkapan perpustakaan	24. Sekolah memiliki alat praktek dan laboratorium yang lengkap.
7. Pengelolaan	a. Ketersediaan RPS	25. Memiliki dokumen Rencana Pengembangan sekolah.
	b. Keterlaksanaan implementasi program	26. Sekolah memiliki tata administrasi yang lengkap.
	c. Pengawasan kepala sekolah	27. Memiliki dokumen pelaksanaan pengawasan Kepala sekolah
8. Pembiayaan	a. Alokasi penggunaan dana	28. Pengeluaran keuangan sekolah sesuai dengan yang dialokasikan pada RKAS.
	b. Transparansi	29. Memiliki papan pengumuman penggunaan biaya sekolah.
	c. Akuntabilitas	30. Pembuatan SPJ keuangan sekolah secara

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

		tepat waktu.
--	--	--------------

Instrumen penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan menyusun daftar pertanyaan sesuai dengan variabel yang akan diteliti. Instrumen penelitian berupa alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang dalam penyusunannya mempertimbangkan faktor-faktor yang merupakan spesifikasi alat ukur meliputi :

### 1. Identifikasi Tujuan Pengukuran

Tujuan pengukuran sebagai hal penting dalam penyusunan alat ukur biasanya diperoleh dari pengembangan ide awal penelitian, yaitu apa yang hendak diukur dan hasil yang akan diperoleh melalui penelitian tersebut. Melalui tujuan pengukuran ini akan diperoleh pertimbangan-pertimbangan pengambilan/penentuan item dari masing-masing bagian yang akan diukur, penempatan dan penyebaran item, serta kesesuaian dengan karakteristik responden yang diinginkan.

Di dalam penyusunan alat ukur, pembatasan dari isi yang akan disajikan dalam bentuk item tersebut merupakan hal yang sangat penting. Pembatasan pengukuran ini bertujuan agar alat ukur yang disusun tidak keluar dari lingkup yang relevan dan memastikan bahwa tidak ada bagian penting yang terlewat atau terwaikili oleh item alat ukur, erta pembatasan cakupan isi alat ukur adalah hal yang sangat penting, sehingga harapan validitas isi alat ukur (*content valaity*) dalam penelitian ini dapat dipercaya.

### 2. Penentuan Format Item Yang Akan Digunakan

Dalam penelitian ini menggunakan format dari Likert, yang dikembangkan oleh Rensis Likert dalam Istijanto (2008:81) yaitu skala yang mengukur ttingkat persetujuan atau ketidak setujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur skala objek dan biasanya memiliki 5 atau 7 . Skala Likert dikategorikan sebagaii kala interval.

Kuesioner dilakukan melalui penyebaran angket tertulis, dengan alasan bahwa : (a) responden memiliki waktu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan. (b) setiap responden menghadapi susunan dan cara pengisian

yang sama atas pertanyaan yang diajukan. (c) responden mempunyai kebebasan memberikan jawaban, dan (d) dapat digunakan untuk mengumpulkan data atau keterangan dari banyak responden dan dalam waktu yang tepat. Melalui angket ini akan dikumpulkan data yang berupa jawaban tertulis dari responden atas sejumlah pertanyaan yang diajukan di dalam angket tersebut. berisi pernyataan yang diajukan, serta dijawab secara tertulis pula oleh responden, berkaitan dengan berbagai pengalaman, persepsi dan berkaitan dengan masalah yang dihadapi sekolah yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi sekolah, budaya sekolah, kinerja guru dan kinerja sekolah.

Data yang dihasilkan dari penyebaran kuesioner ini berskala pengukuran ordinal mengingat kuesioner yang disebarkan menggunakan skala Likert dengan kisaran 1-5 dimana alternatif pilihan jawaban sebagai berikut :

**Tabel 3.10**  
**Penilaian Jawaban Responden**

Alternatif Jawaban	Nilai Pernyataan	
	Positif	Negatif
Selalu(S)	1	5
Sering (SR)	2	4
Kadang-kadang (KD)	3	3
Jarang (JR)	4	2
Tidak Pernah (SS)	5	1

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

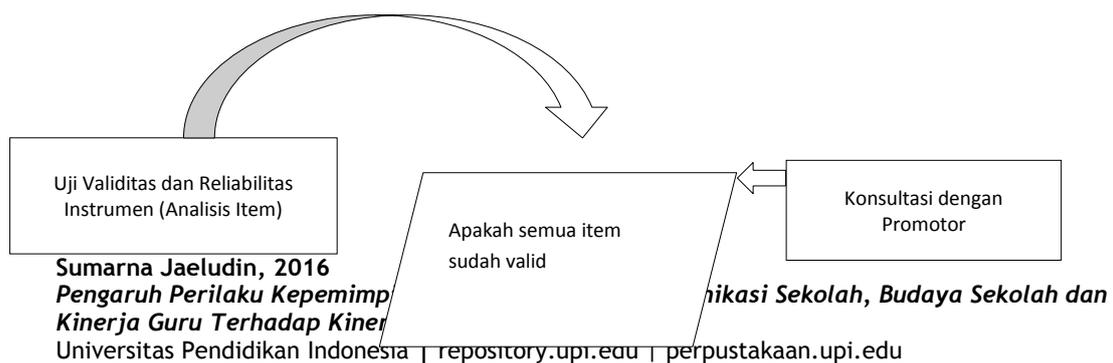
Sumber : Istijanto (2008 : 81).

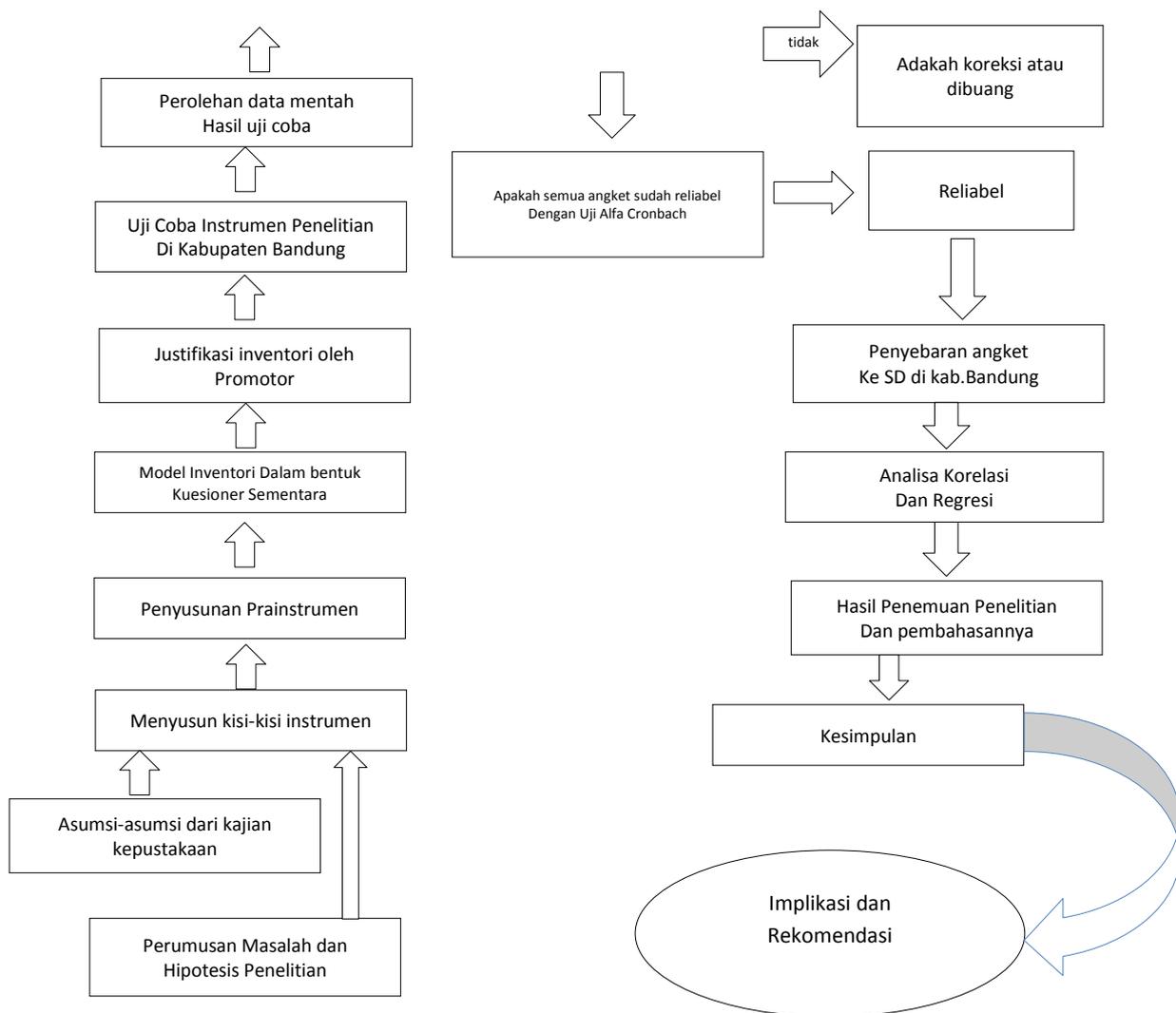
Skala Likert dikategorikan sebagai skala interval, mengukur tingkat keseringan atau ketidak seringan responden terhadap serangkaian pernyataan untuk mengukur skala objek yang memiliki lima kategori tersebut. Adapun kisi-kisi instrumen terlampir.

### E. Pengembangan Instrumen Penelitian.

Instrumen penelitian sebagai alat pengumpulan data penelitian didasarkan pada variabel yang diteliti yang mencakup : perilaku kepemimpinan kepala sekolah, komunikasi sekolah , budaya sekolah , kinerja guru dan kinerja sekolah, berdasarkan permasalahan yang diteliti serta tujuan dari penelitian, maka ditetapkan alat pengumpul data yang relevan dengan batasan permasalahan, Alat pengumpul data dikembangkan dengan kuesioner yang berbentuk skala Likert, dimana pernyataan-pernyataan merupakan indikator-indikator sebagai pengembangan setiap dimensi dari variabel penelitian. Angket disebar kepada seluruh responden kemudian dimintakan tanggapan mereka sesuai dengan kondisi yang dirasakan sehari-hari. Setelah data terkumpul kemudian ditabulasi sesuai item soal dan skor jawaban yang telah ditentukan sebelumnya.

Prosedur penelitian dapat dilihat skema seperti gambar 3.3





**Gambar 3.2**  
**Prosedur Penelitian**

Sebelum dipergunakan dalam penelitian yang sesungguhnya indikator-indikator yang dikembangkan dari konteks teoritik variabel, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen terhadap populasi sasaran dalam jumlah yang relatif kecil yang dianggap mewakilikarakteristik populasi sasaran yang sebenarnya. Sementara itu mengingat jenis data yang diperoleh bersifat ordinal maka untuk kepentingan pengujian validitas dan reliabilitas instrument serta analisis data, terlebih dahulu dilakukan konversi/transformasi data dari data ordinal menjadi data interval dan teknik yang digunakan adalah *method of summated rating* yang menempatkan masing-masing skor dalam suatu

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

distribusi normal (Syarifudin Azwar, 2000). Dengan langkah-langkah transformasi/konversi sbb. :

- a. Menghitung frekuensi setiap alternatif respon untuk seluruh responden.
- b. Menghitung proporsi alternatif
- c. Setelah proporsi untuk setiap alternatif dihitung, kemudian menghitung proporsi kumulatif (PK) dengan cara menjumlahkan proporsi alternatif dengan proporsi sebelumnya.
- d. Selanjutnya dihitung pk tengahnya (pkt) dengan cara menjumlahkan  $\frac{1}{2} p$  alternatif yang sedang dicari pkt-nya dengan pk alternatif sebelumnya.
- e. Kemudian untuk tiap-tiap pkt dicari nilai z-nya dengan menggunakan tabel deviasi normal.
- f. Sesudah diperoleh nilai z untuk setiap alternatif respon (pkt), maka untuk memperoleh nilai skala, nilai z yang pertama (alternatif dengan nilai skala yang terkecil) angka mutlaknya ditambahkan dengan nilai z tiap alternatif sedang untuk nilai skala yang paling kecil langsung ditetapkan sesuai *judgment* yang telah ditentukan, apabila nilai skala dimulai dari 0, nilai z langsung ditambahkan, seangkan jika nilai skala terkecil sama dengan 1, maka nilai z harus ditambah nilai 1 dahulu kemudian ditambahkan pada masing-masing nilai z berikutnya.

Dengan dilakukannya transformasi/konversi data dari ordinal menjadi interval maka perlakuan statistik parametrik dapat diterapkan.

## F. Teknik Analisis Data Statistik

Berdasarkan uraian sebelumnya tentang metode penelitian, tahapan penelitian, teknik dan analisis data statistik :

### 1. Perumusan Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian yang kemudian dijabarkan ke dalam hipotesis statistik dengan persamaan :  $H_0$  :  $\rho_{xy} = 0$  ; dan  $H_A$  :  $\rho_{xy} > 0$

### 2. Pengujian Hipotesis.

Pengujian hipotesis menggunakan statistika inferensial, di sini peneliti menggunakan teknik analisis statistik tertentu untuk menganalisis data pada tingkat keyakinan tertentu untuk membuat parameter tentang populasi. Dalam analisis ini dilakukan untuk menguji hipotesis teoritik yaitu hipotesis nol, dan penolakan hipotesis nol ( $H_0$ ) pada tingkat keyakinan tertentu berimplikasi kepada kesimpulan yang sejalan dengan hipotesis alternatif ( $H_A$ ).

### 3. Asumsi Yang Mendasari Teknik Pengujian Hipotesis.

Asumsi dasar pertama yang harus dipenuhi, data yang dianalisis adalah memenuhi persyaratan data yang sah (valid), asumsi yang kedua skor yang diperoleh bersifat independen satu sama lain; asumsi ketiga adalah linieritas regresi Y atas X mendasari teknik korelasi; asumsi keempat adalah homogenitas variansi populasi mendasari teknik Anova dan uji-t.

### 4. Pengolahan dan Penafsiran Hasil Analisis Data.

Pada pengujian hipotesis nol harus diikuti oleh informasi tentang *effect sizes* dan interval keyakinan (*confidence interval*), dilanjutkan dengan analisis tentang kebermaknaan hasil penelitian bagi pemecahan masalah di lapangan.

Mempresentasikan data yang sesuai dengan tujuan penelitian, diperlukan suatu metode untuk melakukan pengolahan data yang telah diperoleh. Berkaitan dengan itu, berbagai metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk membantu peneliti dalam memberi makna pada data yang telah diolah yaitu; 1) menguji kualitas instrumen dalam penelitian; 2) menguji ketepatan model yang dibangun berdasarkan teori ahli; 3) menguji hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian dan dimensi.

Untuk menganalisis data statistik dengan menggunakan *Path Analysis* (analisis jalur) sesuai dengan langkah sebagai berikut: melakukan pengumpulan data di lapangan sesuai dengan variabel yang diteliti, memasukkan data sesuai dengan field pada tabel masing-masing variabel dengan bantuan software SPSS-22, mencari korelasi ( $R$ ) setiap variabel, mencari  $R^2$  dari koefisien korelasi, dilanjutkan dengan mencari adjusted

korelasi rata-rata (Adjusted  $R^2$ ) dan mencari standar error of the estimate. Menghitung korelasional yang dinyatakan dengan pernyataan matematis apakah linier atau tidak (regresi), di mana dalam regresi sederhana seperti dalam Sudjana (2003 : 6), Syahri Alhusin (2003 : 172) dan William (2007 : 441) sebagai bentuk umum dari persamaan regresi linear yang sbb. :

$$\hat{Y} = a + bX$$

dimana ;

Y = variabel tergantung/ dependen

X = variabel bebas/independen

a = nilai konstanta

b = koefisien arah regresi

Harga a dan b sesuai dengan pendapat Syahri Alhusin (2003 : 172) dan Sudjana (2003 : 8) dihitung dengan persamaan :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Persamaan tersebut selanjutnya dikembangkan menggunakan persamaan multiple regression linear ganda (Sudjana 2003:9) dan Syahri Alhusin (2003 : 173) yaitu :

$$\hat{Y} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \dots\dots\dots b_nX_n$$

Dillon dan Goldstein (1984) menerangkan bahwa analisis regresi berganda merupakan suatu statistik yang paling umum digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel dependen dengan satu atau sekumpulan variabel independen yang belum dan sudah dipengaruhi variabel moderator.

Setelah ditemukan regresi dilanjutkan dengan melakukan analisis jalur menurut Jonathan Sarwono (2006 ; 1) merupakan salah satu teknik analisis

kuantitatif yang merupakan pengembangan dari regresi linear berganda, dimana model analisis jalur ini dapat menemukukan pengaruh tidak langsung dalam hubungan antar variabel melalui variabel ;perantara dengan tahapan sebagai berikut :

a. Pengolahan data untuk setiap variable.

Tujuan pengolahan data tersebut untuk melihat kontribusi untuk setiap variabel yang nilainya tercantum dalam *standardized coefficient beta* yang menggambarkan besaran kontribusi variabel independen sebelum dan sesudah dipengaruhi oleh variable moderator terhadap variabel dependen menjadi lebih mudah di bandingkan.

b. Perhitungan nilai R<sup>2</sup>, t dan F

Notasi penting dalam analisis regresi berganda adalah nilai coefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Nilai inilah yang dipakai untuk menguji apakah variabel dependen bergantung secara linear terhadap variabel independen , ilai koefisien ini diperoleh dengan rumus :Type equation here.

$$R^2 = \frac{SS \text{ Regresi}}{SS - Total} \quad \text{atau} \quad R^2 = \frac{SS Total - SS Residu}{SS - Total}$$

Dimana SS Regresi = jumlah kuadrat (*sum of square*) regresi

SS Residu = jumlah kuadrat error atau residu

SS-total = SS regresi + SS Residu

Nilai R<sup>2</sup> yang telah disesuaikan inilah yang disebut R<sup>2</sup> *adjusted*), nilai tersebut lebih mencerminkan kecocokan model terhdap dunia nyata yang diwakilinya, dimana nilai R<sup>2</sup> *adjusted*, nilai tersebut lebih mencerminkan

kecocokan model terhadap dunia nyata yang diwakilinya., dimana nilai  $R^2$  *adjusted* diperoleh dari rumus ;

$$R^2 \text{ adjusted} = R^2 - \frac{k(1-R^2)}{N-k-1}$$

Dimana ;

$R^2$  = koefisien determinasi yang sudah disesuaikan.

k = banyaknya variabel independen dalam persamaan regresi

N = ukuran sampel

Nilai  $R^2$  ini juga dikatakan sebagai nilai yang menggambarkan persentasi dari keseluruhan variabel –variabel yang dapat menjelaskan variabel dependen. Selain notasi  $R^2$  yang telah dijelaskan di atas masih terdapat dua notasi penting dalam analisis ini yaitu t yang digunakan untuk pengujian koefisien regresi individual untuk melihat keterkaitan antara variabel independen bersangkutan dengan variabel dependen , dan f merupakan gambaran kesesuaian garis regresi dengan data sampel atau sering disebut sebagai alat pengujian kolektif.

#### c. Perhitungan Regresi

Data perhitungan pada point a dan b tersebut ditemukan maka dilanjutkan dengan melakukan analisis regresi untuk mengetahui arah hubungan secara linear antara variabel independen (X1) dan variabel dependen (Y) apakah positif atau negatif ,serta memprediksi nilai dari variabel dependen (Y) apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

#### d. Analisis Jalur

Hasil perhitungan regresi selanjutnya dengan analisis jalur dengan melihat berapa besar nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang menggambarkan besaran kontribusi setiap variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung (*direct effect*), atau tidak langsung (*indirect effect*).

Standardizes beta tersebut diperoleh dengan rumus :

$$r_{xy} = \beta_i \frac{S_x}{S_y}$$

dimana :  $r_{xy}$  = *standardized beta*

$\beta_i$  = koefisien regresi variabel independen i

$S_x$  = Standar deviasi variabel independen X

$S_y$  = Standar deviasi variabel dependen Y

### G. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas diartikan sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat (Arikunto, 1995).

Analisis validitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *product moment* sebagai berikut;

$$R_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

*keterangan:*

$R_{xy}$  = Koefisien korelasi antara skor butir dan skor total

X = Skor X

Y = Skor total Y

$X^2$  = Jumlah kuadrat skor x

$Y^2$  = Jumlah kuadrat skor y

XY = Jumlah kuadrat x dan y

N = Jumlah sampel

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$(\sum x)^2$  = Jumlah kuadrat skor X (Arikunto, 1998)

Setelah  $R_{xy}$  diketahui hasilnya, maka untuk menentukan setiap butir valid atau tidak valid, digunakan taraf signifikan 0,05. Jika nilai probabilitasnya lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka butir kuesioner dinyatakan valid, dan sebaliknya jika dinyatakan tidak valid maka redaksinya diganti atau disempurnakan.

Reliabilitas instrumen merupakan kesetabilan, kemantapan, keterandalan dan keterpercayaan instrumen (Ary, 1985). Dalam menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini, digunakan rumus Alpha Cronbach (Arikunto, 1985).

$$R_{xy} = \left( \frac{K}{K-1} \right) \left( \frac{S_{x^2} - S_1^2}{S_{x^2}} \right)$$

keterangan:

$R_{xy}$  = Koefisien reliabilitas Type equation here.

K = Jumlah butir kuesioner

$S_1^2$  = Jumlah varian skor-skor butir

$S_{x^2}$  = Varian skor kuesioner

Untuk memudahkan dalam penghitungan serta meminimalisir kesalahan yang mungkin timbul, maka peneliti menggunakan bantuan program komputer SPSS 22 for Windows.

Metode yang dapat digunakan untuk mengetahui tingkat realibilitas suatu instrumen penelitian, dan metode yang paling banyak digunakan adalah metode Cronbach's Coefisien Alpha atau Cronbach's alpha dihitung dengan menggunakan rumus : (Sugiyono,2010:356)

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

Dimana :

$\alpha$  ; Cronbach's Coefisien Alpha

$k$  : jumlah item pertanyaan

$\sum \sigma_i^2$  : Jumlah varians setiap item pertanyaan

$\sigma t^2$  : varians total

Penentuan apakah instrumen penelitian tersebut reliabel atau tidak digunakan patokan besarnya nilai  $r$  dari Kaplan dan Suazo yang dikutip Dyah Kusumastuti (2001) yang menentukan besar minimal yang harus dipenuhi oleh instrumen alat pengumpulan data dalam penelitian sosial adalah 0,7. Nilai reliabilitas yang dihasilkan lebih besar dari pada standar reliabilitas maka dapat dipastikan bila tanggapan responden atas kuisioner yang diajukan memiliki tingkat konsistensi dan keajegan dalam hasil jawabannya, dengan kata lain dapat dikatakan tanggapan responden dapat dipercaya. Keputusan membandingkan  $r_{hit}$  dengan  $r$  tabel interpretasi nilai reliabilitas seperti pada tabel berikut ;

**Tabel 3.11**  
**Tabel Interpretasi**

Besarnya nilai $r$	Interpretasi
0,800 – 1,000	Sangat tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Cukup
0,200 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Maka berdasarkan hasil uji coba terhadap masing-masing variabel diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1).

Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) diperoleh dari hasil perhitungan bahwa semua item sebanyak 32 item dinyatakan valid semua, dibuktikan bahwa nilai  $r_{hitung}$  dari semua item dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  berada diatas atau lebih besar, dapat dilihat pada tabel berikut ;

**Tabel 3.11**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**  
**Variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah(X1)**

NO.PERNYAA-TAAN	KORELASI	Std.Valid	KETER
1	0,482	0.4438	Valid
2	0,707	0.4438	Valid
3	0,704	0.4438	Valid
4	0,464	0.4438	Valid
5	0,709	0.4438	Valid
6	0,733	0.4438	Valid
7	0,585	0.4438	Valid
8	0,771	0.4438	Valid
9	0,47	0.4438	Valid
10	0,512	0.4438	Valid
11	0,555	0.4438	Valid
12	0,591	0.4438	Valid
13	0,69	0.4438	Valid
14	0,482	0.4438	Valid
15	0,707	0.4438	Valid
16	0,704	0.4438	Valid
17	0,464	0.4438	Valid
18	0,709	0.4438	Valid
19	0,733	0.4438	Valid
20	0,585	0.4438	Valid
21	0,771	0.4438	Valid
22	0,47	0.4438	Valid
23	0,512	0.4438	Valid
23	0,555	0.4438	Valid
25	0,591	0.4438	Valid
26	0,69	0.4438	Valid
27	0,585	0.4438	Valid
28	0,771	0.4438	Valid
29	0,47	0.4438	Valid
30	0,512	0.4438	Valid
31	0,555	0.4438	Valid
32	0,591	0.4438	Valid

Pengujian reliabilitas terlihat dari nilai Cronbach's Alpha = 0,751,

seperti pada tabel berikut :

**Sumarna Jaeludin, 2016**

***Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**Tabel 3.12**  
**Uji Reliabilitas Item Perilaku Kepemimpinan Kepala sekolah**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.751	32

Hasil uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen variabel Perilaku Kepemimpinan Kepala sekolah (X1) berada dalam peringkat yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket Perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1) tersebut adalah reliabel.

## 2. Komunikasi Sekolah (X2)

Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel Komunikasi Sekolah (X2) diperoleh dari hasil perhitungan bahwa semua item sebanyak 32 item dinyatakan valid semua, dibuktikan bahwa nilai  $r_{hitung}$  dari semua item dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  berada diatas atau lebih besar, dapat dilihat pada tabel 3.14 lampiran Hasil Uji Validitas Instrumen.

**Tabel 3.13**  
**Hasil Validitas Variabel Komunikasi Sekolah (X2)**

No.Pernyataan	KORELASI	Std.Valid	KETER
1	0,355	0.444	Valid
2	0,767	0.444	Valid
3	0,709	0.444	Valid
4	0,449	0.444	Valid
5	0,716	0.444	Valid
6	0,729	0.444	Valid
7	0,585	0.444	Valid
8	0,779	0.444	Valid
9	0,455	0.444	Valid
10	0,504	0.444	Valid
11	0,552	0.444	Valid
12	0,583	0.444	Valid
13	0,685	0.444	Valid
14	0,484	0.444	Valid
15	0,715	0.444	Valid
16	0,665	0.444	Valid
17	0,537	0.444	Valid
18	0,664	0.444	Valid
19	0,517	0.444	Valid
20	0,585	0.444	Valid
21	0,779	0.444	Valid
22	0,455	0.444	Valid
23	0,504	0.444	Valid
24	0,552	0.444	Valid
25	0,583	0.444	Valid

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

26	0,685	0,444	Valid
27	0,585	0,444	Valid
28	0,779	0,444	Valid
29	0,455	0,444	Valid
30	0,457	0,444	Valid
31	0,552	0,444	Valid
32	0,593	0,444	Valid

Pengujian reliabilitas terlihat dari nilai Cronbach's Alpha = 0,750 seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3.14**  
**Uji Reliabilitas Item Komunikasi Sekolah (X2)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.750	32

Hasil uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen variabel Komunikasi sekolah (X2) berada dalam peringkat yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket Komunikasi Sekolah (X2) tersebut adalah reliabel.

### 3. Budaya sekolah (X3)

Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel Budaya Sekolah (X3) diperoleh dari hasil perhitungan bahwa semua item sebanyak 30 item dinyatakan terdapat 3 item yang tidak valid yaitu item no.1,22 dan 30, dibuktikan bahwa nilai  $r_{hitung}$  dari semua item dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  berada diatas atau lebih besar, dapat dilihat pada tabel 3.16 Hasil Uji Validitas Instrumen. Item yang tidak valid diperbaiki.

**Tabel 3.15**  
**Hasil Uji Coba Variabel Budaya Sekolah (X3)**

NO.PERNYAA-TAAN	KORELASI	Std.Valid	KETER
1	0,422	0,444	TIDAK
2	0,753	0,444	Valid
3	0,74	0,444	Valid
4	0,489	0,444	Valid
5	0,756	0,444	Valid
6	0,718	0,444	Valid
7	0,603	0,444	Valid
8	0,815	0,444	Valid
9	0,47	0,444	Valid
10	0,47	0,444	Valid
11	0,48	0,444	Valid
12	0,582	0,444	Valid
13	0,631	0,444	Valid
14	0,519	0,444	Valid
15	0,753	0,444	Valid
16	0,653	0,444	Valid
17	0,577	0,444	Valid
18	0,707	0,444	Valid
19	0,516	0,444	Valid
20	0,663	0,444	Valid
21	0,811	0,444	Valid
22	0,423	0,444	Tidak
23	0,47	0,444	Valid
23	0,606	0,444	Valid
25	0,513	0,444	Valid
26	0,631	0,444	Valid
27	0,603	0,444	Valid
28	0,815	0,444	Valid
29	0,47	0,444	Valid
30	0,42	0,444	Tidak

Pengujian reliabilitas terlihat dari nilai Cronbach's Alpha = 0,751 seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3.16**  
**Uji Reliabilitas Item Budaya Sekolah**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.751	30

Hasil uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen variabel Budaya Sekolah (X1) berada dalam peringkat yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket Budaya Sekolah (X3) tersebut adalah reliabel.

#### H. Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Guru (Y) diperoleh dari hasil perhitungan bahwa semua item sebanyak 30 item dinyatakan terdapat 3 item yang tidak valid yaitu item no. 2, 11 dan 24, dibuktikan bahwa nilai  $r_{hitung}$  dari semua item dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  berada diatas atau lebih besar, dapat dilihat pada tabel 3.18 lampiran Hasil Uji Validitas Instrumen.No item yang tidak valid diperbaiki.

**Tabel 3.17**  
**Hasil Validitas Variabel Kinerja Guru (Y)**

No.Pernyataan	KORELASI	Std.Valid	KETER
1	0,673	0,444	Valid
2	0,219	0,444	Tidak
3	0,521	0,444	Valid
4	0,55	0,444	Valid
5	0,576	0,444	Valid
6	0,673	0,444	Valid
7	0,72	0,444	Valid
8	0,384	0,444	Valid
9	0,467	0,444	Valid
10	0,493	0,444	Valid
11	0,18	0,444	Tidak
12	0,593	0,444	Valid
13	0,546	0,444	Valid
14	0,662	0,444	Valid
15	0,521	0,444	Valid
16	0,57	0,444	Valid
17	0,359	0,444	Tidak
18	0,712	0,444	Valid
19	0,426	0,444	Valid
20	0,219	0,444	Valid
21	0,76	0,444	Valid
22	0,552	0,444	Valid
23	0,744	0,444	Valid
24	0,32	0,444	Tidak
25	0,536	0,444	Valid
26	0,521	0,444	Valid
27	0,55	0,444	Valid
28	0,576	0,444	Valid
29	0,673	0,444	Valid
30	0,72	0,444	Valid

Pengujian reliabilitas terlihat dari nilai Cronbach's Alpha = 0,741 seperti pada tabel 3.19 berikut :

**Tabel 3.18**  
**Uji Reliabilitas Item Kinerja Guru**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.741	30

Hasil uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen variabel Kinerja Guru (Y) berada dalam peringkat yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket Kinerja Guru (Y) tersebut adalah reliabel.

#### I. Kinerja sekolah (Z)

Berdasarkan hasil uji coba instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Sekolah (Z) diperoleh dari hasil perhitungan bahwa semua item sebanyak 30 item dinyatakan terdapat 5 item yang tidak valid yaitu item no. 2, 11, 14, 26 dan 30, dibuktikan bahwa nilai  $r_{hitung}$  dari semua item dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  berada diatas atau lebih besar, dapat dilihat pada tabel 3.20 Hasil Uji Validitas Instrumen, item yang tidak valid diperbaiki.

**Tabel 3.19**  
**Hasil Validitas Variabel Kinerja Sekolah (Z)**

No.Pernyataan	KORELASI	Std. Valid	KETER
1	0,807	0,444	Valid
2	0,304	0,444	Tidak
3	0,525	0,444	Valid
4	0,347	0,444	Valid
5	0,74	0,444	Valid
6	0,45	0,444	Valid
7	0,55	0,444	Valid
8	0,445	0,444	Valid
9	0,478	0,444	Valid
10	0,475	0,444	Valid
11	0,093	0,444	Tidak
12	0,711	0,444	Valid
13	0,807	0,444	Valid
14	0,237	0,444	Tidak
15	0,525	0,444	Valid
16	0,347	0,444	Valid
17	0,74	0,444	Valid
18	0,45	0,444	Valid
19	0,55	0,444	Valid
20	0,445	0,444	Valid
21	0,478	0,444	Valid
22	0,475	0,444	Valid
23	0,093	0,444	Tidak
24	0,711	0,444	Valid
25	0,807	0,444	Valid
26	0,237	0,444	Tidak

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

27	0,445	0,444	Valid
28	0,478	0,444	Valid
29	0,457	0,444	Valid
30	0,093	0,444	Tidak

Pengujian reliabilitas terlihat dari nilai Cronbach's Alpha = 0,751 seperti pada tabel 3.21 berikut :

**Tabel 3.20**  
**Uji Reliabilitas Item Kinerja Sekolah**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.737	30

Hasil uji coba reliabilitas menunjukkan bahwa tingkat reliabilitas instrumen variabel Kinerja sekolah (Z) berada dalam peringkat yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket Kinerja sekolah (Z) tersebut adalah reliabel.

#### H. Hasil Uji Normalitas dan Linieritas

Prosedur dalam pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut : (1) menyeleksi data dapat diolah lebih lanjut, yaitu dengan memeriksa jawaban responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan; (2) menentukan bobot nilai untuk setiap kemungkinan jawaban pada setiap item variabel penelitian dengan menggunakan skala penilaian yang telah ditentukan, kemudian menentukan skornya; (3) melakukan analisis secara deskriptif, untuk mengetahui kecenderungan data. Dari analisis ini dapat diketahui rata-rata , median, standar deviasi dan varians data dari masing-masing variabel; (4) menetapkan uji persyaratan analisis karena kita menggunakan analisis parametrik. Sebelum melakukan analisis data statistik parametrik (teknik korelasi, regresi dan *path analysis*) harus memenuhi persyaratan uji analisis yang akan digunakan. Analisis regresi atau korelasi

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mempunyai persyaratan analisis yaitu (1) data berbentuk interval dan ratio; (2) data dipilih secara random (acak); (3) sebaran data berdistribusi normal ; (4) data linier; (5) setiap data yang dikorelasikan mempunyai pasangan yang sama. Untuk menganalisis data yang sudah ditabulasi terlebih dahulu diuji apakah data tersebut memiliki persyaratan analisis yaitu ; (1) uji normalitas; (2) uji linieritas; (3) uji homogenitas (Riduwan, 2007 ; 184).

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil dari populasi yang berdistribusikan normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Jika data tidak mengikuti pola sebaran distribusi normal, maka akan diperoleh taksiran yang bias. Pengujian normalitas dilakukan melalui test Kolmogorov-Smirnov korelasi Lilliefors. Dengan bantuan software SPSS 22 diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 3.21**  
**Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
Variable		X1	X2	X3	Y	Z
N		20	20	20	20	20
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	255,6500	131,7500	122,8000	131,1000	131,1000
	Std. Deviation	22,86177	11,61612	11,02437	7,48964	7,83984
Most Extreme Differences	Absolute	,119	,140	,171	,111	,104
	Positive	,092	,089	,102	,111	,104
	Negative	-,119	-,140	-,171	-,089	-,101
Test Statistic		,119	,140	,171	,111	,104
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,127 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.						
b. Calculated from data.						
c. Lilliefors Significance Correction.						
d. This is a lower bound of the true significance.						

Analisis kenormalan berdasarkan metode Kolmogorov Smirnov mensyaratkan kurva normal apabila nilai Asymp.Sig. berada di atas batas maksimum error 0,05. Adapun dalam analisis regresi, yang diuji kenormalan

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

adalah residual atau variabel gangguan yang bersifat stokastik acak, maka data di atas dapat digunakan karena variabel residu berdistribusi normal.

### **b. Hasil Uji Linieritas**

Uji linieritas, dilakukan guna mengetahui hubungan antara variabel terikat dengan masing-masing variabel bebas bersifat linier. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan uji kelinieran regresi. Berdasarkan langkah – langkah uji kelinieran regresi tersebut dengan bantuan SPSS 22 diperoleh hasil uji linieritas sebagai berikut :

Pengujian linieritas data kinerja sekolah (Z) atas perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1), diperoleh F hitung sebesar 3,260. Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% dan db TC = k - 2 dan db E = n - k adalah :  $F = 3,290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F < \text{nilai } F_{tabel}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Z atas X1 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja sekolah (Z) atas komunikasi sekolah (X2) , diperoleh F hitung sebesar 2,557. Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% = 3,290. Dengan demikian nilai hitung  $F < \text{nilai } F_{tabel}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Z atas X2 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja sekolah (Z) atas budaya sekolah (X3), diperoleh F hitung sebesar 2,557. Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% = 3,290. Dengan demikian nilai hitung  $F < \text{nilai } F_{tabel}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Z atas X3 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja sekolah (Z) atas kinerja guru (Y), diperoleh F hitung sebesar 2,709. Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% = 3,290. Dengan demikian nilai hitung  $F < \text{nilai } F_{tabel}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Z atas Y berpola linier.

Pengujian linieritas data komunikasi sekolah (X2) atas perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1), diperoleh F hitung sebesar 1.106. Nilai  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% dan db TC = k - 2 dan db

$E = n - k$  adalah :  $F = 3,290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F <$  nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel X2 atas X1 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja guru (Y) atas perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1)), diperoleh F hitung sebesar 1.534. Nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% da db  $TC = k - 2$  dan db  $E = n - k$  adalah :  $F = 3,290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F <$  nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Y atas X1 berpola linier.

Pengujian linieritas data budaya sekolah (X3) atas perilaku kepemimpinan kepala sekolah (X1) diperoleh F hitung sebesar 3,267. Nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% da db  $TC = k - 2$  dan db  $E = n - k$  adalah :  $F = 3.290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F <$  nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel X3 atas X1 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja guru (Y) atas komunikasi sekolah (X2), diperoleh F hitung sebesar 2,307. Nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% da db  $TC = k - 2$  dan db  $E = n - k$  adalah :  $F = 3,290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F <$  nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Y atas X2 berpola linier.

Pengujian linieritas data kinerja guru (Y) atas budaya sekolah (X3), diperoleh F hitung sebesar 2,142. Nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 95 % atau  $\alpha$  5% da db  $TC = k - 2$  dan db  $E = n - k$  adalah :  $F = 3.290$ . Dengan demikian nilai hitung  $F <$  nilai  $F_{\text{tabel}}$ . Hasil ini menunjukkan data variabel Y atas X3 berpola linier.

Tabel berikut menampilkan rekapitulasi hasil uji linieritas data setiap variabel penelitian.

**Tabel 3.22**  
**Rekapitulasi hasil Uji Linieritas Data**

No	Linieritas	$F_{\text{hitung}}$	$F_{\text{tabel}}$ ( $\alpha=0,05$ )	Kesimpulan
1	Z atas X1	3,026	3,29	Linier
2	Z atas X2	0,340	3,29	Linier
3	Z atas X3	2,557	3,29	Linier
4	Z atas Y	2,709	3,29	Linier
5	Y atas X1	1.534	3,29	Linier
6	Y atas X2	2,307	3,29	Linier

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

7	Y atas X3	2,142	3,29	Linier
8	X2 atas X1	1,106	3,29	Linier
9	X3 atas X1	3,267	3,29	Linier

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa data pada variabel terikat mempunyai linieritas dengan data pada masing-masing variabel di atas. Hasil itu memberikan makna bahwa pengolahan data memungkinkan dilanjutkan dengan statistik parametrik.

## I. Hipotesis Statistik

Berdasarkan pengajuan hipotesis, hipotesis statistik sebagai berikut :

$$\text{Hipotesis 1 } H_o : \rho_{X2X1} = 0$$

$$H_a : \rho_{X2X1} > 0$$

$$\text{Hipotesis 2 } H_o : \rho_{YX1} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX1} > 0$$

$$\text{Hipotesis 3 } H_o : \rho_{X3X1} = 0$$

$$H_a : \rho_{X3X1} > 0$$

$$\text{Hipotesis 4 } H_o : \rho_{ZX1} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZX1} > 0$$

$$\text{Hipotesis 5 } H_o : \rho_{ZX2} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZX2} > 0$$

$$\text{Hipotesis 6 } H_o : \rho_{YX2} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX2} > 0$$

$$\text{Hipotesis 7 } H_o : \rho_{YX3} = 0$$

$$H_a : \rho_{YX3} > 0$$

$$\text{Hipotesis 8 } H_o : \rho_{ZX3} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZX3} > 0$$

$$\text{Hipotesis 9 } H_o : \rho_{ZY} = 0$$

$$H_a : \rho_{ZY} > 0$$

Keterangan :

Sumarna Jaeludin, 2016

*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komunikasi Sekolah, Budaya Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Sekolah*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

$H_0$	=	Hipotesis Nol
$H_a$	=	Hipotesis Penelitian
$\rho_{ZX2}$	=	Koefisien pengaruh (X2) terhadap (Z)
$\rho_{X2X1}$	=	Koefisien pengaruh (X1) terhadap (X2)
$\rho_{YX1}$	=	Koefisien pengaruh (X1) terhadap (Y)
$\rho_{X3X1}$	=	Koefisien pengaruh (X1) terhadap (X3)
$\rho_{ZX1}$	=	Koefisien pengaruh (X1) terhadap (Z)
$\rho_{ZX2}$	=	Koefisien pengaruh (X2) terhadap (Z)
$\rho_{YX2}$	=	Koefisien pengaruh (X2) terhadap (Y)
$\rho_{YX3}$	=	Koefisien pengaruh (X3) terhadap (Y)
$\rho_{ZX3}$	=	Koefisien pengaruh (X3) terhadap (Z)
$\rho_{ZY}$	=	Koefisien pengaruh (Y) terhadap (Z)

Kriteria dan persyaratan yang dipaparkan diatas menjadi landasan untuk melakukan analisis data penelitian, selanjutnya hasil analisis data penelitian akan dilaporkan pada BAB IV.